

**MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN PT. BOSOWA  
BERLIAN MOTOR KOTA MAKASSAR**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar  
Sarjana Sosial Jurusan Manajemen Dakwah  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Alauddin Makassar

Oleh:

**MUHAMMAD ATHA**

NIM:50400114005

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR  
2019**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Mahasiswa yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Atha  
Nim : 50400114005  
Tempat/Tgl Lahir : Polewali Mandar, 12 Oktober 1996  
Jur/Prodi/Konsentrasi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Alamat : Kec. Tamalanrea, Jln. Politeknik Workshop UNHAS.  
Judul : Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bosowa Berlian Motor  
Kota Makassar

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya penulis sendiri, jika dikemudian hari terbukti merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya. Maka skripsi ini dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar, 25 Maret 2019

Penulis



MUHAMMAD ATHA

## **PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi yang berjudul, “Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar” yang disusun oleh Muhammad Atha, NIM: 50400114005, Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar. Telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Senin, 25 Maret 2019 M. bertepatan dengan 18 Rajab 1440 H. dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah.

Gowa, 25 Maret 2019 M.  
18 Rajab 1439 H.

### **DEWAN PENGUJI**

Ketua	: Dr. H. Hasaruddin, M.Ag	(.....)
Sekretaris	: Drs. Muh. Anwar, M.Hum	(.....)
Munaqisy I	: Dr. H. Mahmuddin, M.Ag	(.....)
Munaqisy II	: Dra. St. Nasriah, M.Sos.I	(.....)
Pembimbing I	: Dr. H. Misbahuddin, M.Ag	(.....)
Pembimbing II	: Dr. Irwan Misbach, SE., M.Si	(.....)

Diketahui oleh:

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Alauddin Makassar

**Prof. Dr. H. Abd. Rasyid Masri, S.Ag., M.Pd., M.Si., M.M.**  
NIP. 19690827 199603 1 004





**KEMENTERIAN AGAMA RI.**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ALAUDDIN**  
**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Kampus I : Jl. Sultan Alauddin No. 63 ■ (0411) 864924, Fax. 864923 Makassar

---

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Setelah membaca dan mengoreksi seluruh isi Skripsi mahasiswa **An. Muhammad Atha NIM. 50400114005** dengan judul "*Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar*" maka kami menyatakan layak untuk diajukan ke *Ujian Munaqasyah*

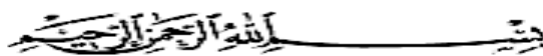
Pembimbing I

Dr. H. Misbahuddin, M.Ag  
NIP. 19701208 200003 1 001

Pembimbing II

Dr. Irwan Misbach, SE., M.Si  
NIP. 19730116 200501 1 004

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah rabbil'alamina segala puji hanya milik Allah swt atas rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa dicurahkan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini hingga selesai. Salam dan shalawat senantiasa penulis haturkan kepada Rasulullah Muhammad Sallallahu' Alaihi Wasallam sebagai satu-satunya *uswa* dan *qudwah*, petunjuk jalan kebenaran dalam menjalankan aktivitas keseharian.

Tidak dapat dipungkiri bahwa selama penulisan skripsi ini terdapat beberapa kendala namun dengan penuh kesabaran, usaha dan do'a memohon petunjuk dan pertolongan Allah swt. Penulis juga menyadari tanpa adanya bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak, skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan seperti yang diharapkan. Oleh karena itu penulis patut menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Alauddin Makassar Prof. Dr. H. Musafir Pababbari, M.Si dan para Wakil Rektor UIN Alauddin Makassar. Wakil Rektor I Prof. Dr. Mardan M.Ag. Wakil Rektor II Prof. Dr. Lomba Sultan M.A. Wakil Rektor III Prof. Dr. St Aisyah M.Ag dan Wakil Rektor IV Prof. Hamdan Juhannis.
2. Prof. Dr. H. Abd. Rasyid Masri, M.Pd. M.Si M.M sebagai Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar serta para wakil dekan. Dr. H. Misbahuddin, M. Ag sebagai wakil dekan I, Dr. H. Mahmuddin, M. Ag sebagai wakil dekan II dan Dra. Nursyamsiah, M.Pd.I wakil dekan III.

3. Dra. St Nasriah, M. Sos.I Sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan Dr. H. Hasaruddin M.Ag Sebagai Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah.
4. Dr. H. Misbahuddin, M.Ag Sebagai pembimbing I dan Dr. Irwan Misbach, SE., M.Si Sebagai pembimbing II dengan ikhlas banyak meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis hingga terwujudnya skripsi ini.
5. Dr. H. Mahmuddin, M.Ag Sebagai penguji I dan Dra. St.Nasriah, M.Sos.I Sebagai penguji II yang telah memberikan kritik dan saran demi perbaikan skripsi ini.
6. Segenap dosen fakultas dakwah dan komunikasi terutama dosen pada jurusan manajemen dakwah yang banyak membagikan ilmunya selama proses perkuliahan. Beserta staf jajaran akademik (kak Uki, kak Ullah dan kak Hasbi) dan staf jurusan yaitu kak Saharuddin, S.sos yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Subhan Aksa selaku Chief Executive Berlian Motor, Irwan selaku Chief Operation Officer, Syamsularifin selaku Chief Marketing Officer, Chief A.S.Sofficer yang telah kesempatan dan memberikan informasi seputar manajemen kinerja karyawan dan menghadrkan beberapa karyawan yang saya wawancarai.
8. Terkhusus untuk Ayahanda tercinta Abd Azis Arsyad dan Ibunda tercinta Nurhayati L.C yang selalu senantiasa memberikan do'a dan *support* , perhatian dan kasih sayang yang tak terhingga, sehingga penulis termotivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Kakak Utsman Abd Azis dan Kastury Abd Azis, adik saya Nasrullah Abd Azis dan seseorang yang selalu memberikan semangat Andi Magfirah Juniar Adam, beserta segenap keluarga besar dan orang terdekat yang selalu mendo'akan dan memberi semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada sahabat saya Teman-teman Eternity ( Angkatan 12 PPM Rahmatul Asri ), para anak Peka MD 014, Keluarga Besar HMI Komisariat Dakwah dan Komunikasi dan Keluarga Besar Jurusan Manajemen Dakwah terkhusus Kelas A yang telah memberikan kesan kurang lebih 4 tahun lebih lamanya dan tak hentinya memberikan masukan, motivasi dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman praktikum profesi jurusan Manajemen Dakwah, beserta teman KKN angkatan 58 Desa Massamaturu, Dusun Tallasa Kecamatan Simbang, Kabupaten Takalar terima kasih telah melukis kenangan dan pengalaman serta pelajaran selama masa pengabdian.
12. Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Dakwah Dan Komunikasi Kampus UIN Alauddin Makassar, Keluarga besar Ikatan Alumni Rahmatul Asri (IKA-RAMA), teman-teman angkatan 12 PPM Rahmatul Asri (Eternity), teman-teman HMJ MD Periode 2016-2017, Pengurus HMI komisariat dakwah dan komunikasi Periode 2017-2018, serta teman-teman dari seKampus UIN ALAUDDIN MAKASSAR, dan untuk teman-teman seperjuangan SDN 066 Pekkabata Polewali Mandar terima kasih telah

memberikan banyak pembelajaran berorganisasi, pengalaman dunia kampus serta masukan ilmu yang tidak diperoleh dari dunia perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi masih terdapat kekurangan oleh karena itu, saran dan kritik dari semua pihak sangat penulis harapkan. Semoga segala dukungan dan bantuan semua pihak mendapatkan pahala dari Allah swt. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua. Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatu.

Makassar , 14 Maret 2019

MUHAMMAD ATHA  
NIM: 50400114005



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v-vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii-ix</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1-7</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus .....	4
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Kajian Pustaka/ Peneliti Terdahulu .....	5
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN TEORITIS .....</b>	<b>9-36</b>
A. Tinjauan Manajemen .....	9
B. Tinjauan Kinerja.....	17
C. Tinjauan Manajemen Kinerja.....	26
D. Tinjauan Karyawan .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42-52</b>
A. Jenis dan Lokasi Penelitian .....	42
B. Pendekatan Penelitian .....	44
C. Sumber Data .....	45
D. Metode Pengumpulan Data .....	45
E. Instrumen Penelitian.....	48
F. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data.....	50
G. Teknik Penentuan Informan .....	52

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>54-64</b>
A. Gambaran Umum PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.....	54
B. Manajemen Kinerja PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.....	61
C. Peluang dan Tantangan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar ..	64
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>68-69</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Implikasi Penelitian.....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	

## **ABSTRAK**

**Nama : MUHAMMAD ATHA**

**NIM : 50400114005**

**Judul : Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar**

---

Pokok masalah penelitian ini adalah manajemen kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar. Pokok masalah tersebut diuraikan kedalam dua (2) sub masalah, yaitu: 1) Bagaimana kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar? 2) Bagaimana pendukung dan hambatan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jenis penelitian ini tergolong kualitatif dengan pendekatan penelitian manajemen strategi. Adapun sumber data penelitian ini adalah ketua bidang dan beberapa karyawan perusahaan. Jumlah informan yaitu sebanyak 3 orang. Selanjutnya, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan penelusuran referensi. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja PT. Bosowa Berlian Motor telah berjalan dengan baik sesuai dengan peran manajerial yakni kegiatan yang mengkaji ulang kinerja secara berkesinambungan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja lebih lanjut. Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat, tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Dilihat dengan adanya proses perencanaan yang matang, pengorganisasian yang berupa pembagian kerja sesuai bidang keahlian, dan pelaksanaan yang sesuai dengan divisi masing-masing. Dengan sarana dan prasarana yang maksimal mampu mewujudkan visi perusahaan PT. Bosowa Berlian Motor dan memberikan pelayanan yang maksimal ke pada masyarakat.

Implikasi penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Manajemen kinerja merupakan peranan manajer yang paling penting. Karena tanpanya organisasi hanya merupakan sekumpulan aktivitas tanpa tujuan atau kontrol tertentu. 2) Kepada pimpinan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar agar selalu memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan yang memuaskan agar mereka bekerja dengan nyaman demi peningkatan kemajuan perusahaan tersebut.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### ***A. Latar Belakang Masalah***

Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu perusahaan. Walaupun perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang banyak tapi kalau tidak ditopang atau didukung dengan manajemen yang baik, perusahaan tersebut tidak akan bisa maju. Maka banyak para ahli menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat erat dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Dalam suatu perusahaan yang memiliki sumber daya manusia dan menjalankan visi misi harus di barengi suatu ilmu manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga. namun demikian sumber daya yang paling penting dalam perusahaan adalah karyawan.<sup>1</sup>

Manajemen kinerja meliputi seluruh aktifitas manajerial dalam menjalankan kinerja pada perusahaan untuk mencapai tujuan bersama dan mempertahankan perkerja untuk menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi.<sup>2</sup> Karena itu, tentunya yang paling berperan dalam suatu perusahaan yaitu sumber daya manusia (karyawan).

---

<sup>1</sup> Nanang Fatta, *Landasang Manajemen Strategik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996), h. 13.

<sup>2</sup> M. Bukhori. Dkk, *Azas Azas Manajemen* (Yogyakarta: Aditya Media, 2005), h. 165.

Namun dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu adanya peran seorang menejer dalam mengalahkan karyawan agar kinerja suatu perusahaan berjalan dengan baik, menejer harus mempunyai keahlian yang mencukupi untuk dapat melakukan manajemen yang baik. Manajer dituntut pula untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan suatu perusahaan.

Sebagaimana firman Allah Swt. Dalam Surah Al-Baqarah/2: 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۚ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَیَخْنَ نُّسَبًا ۚ نَحْمَدُكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۚ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ



Terjemahnya:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>3</sup>

Menurut ayat di atas kata khalifah menunjukkan bahwa manusia itu sebagai pengelola alam ini dengan segenap kemampuannya, dengan demikian sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari perusahaan untuk mengelolah kinerja yang ada di dalamnya.

Ayat ini dimulai dengan menyampaikan keputusan Allah kepada para malaikat tentang rencana-Nya menciptakan manusia di bumi. Penyampaian kepada

---

<sup>3</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, h. 3.

mereka penting, karena malaikat akan dibebani sekian tugas menyangkut manusia; ada yang akan bertugas mencatat amal-amal manusia, ada yang bertugas memeliharanya, dan sebagainya.<sup>4</sup>

Manajemen kinerja harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan suatu kinerja untuk mengelola secara efektif. Dengan pengaturan manajemen strategik secara profesional, di darapkan karyawan bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sedini mungkin, sejak perekrutan karyawan., penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan, keahlian, keterampilan, dan pengembangan kariernya. Dalam suatu lembaga, perusahaan, masalah tersebut sudah menjadi hal yang umum. Tidaklah wajar jika banyak karyawan yang sebenarnya potensial berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan yang tidak sesuai dengan bidangnya, atau mungkin karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman dan betah bagi dirinya.<sup>5</sup>

Peranan semua karyawan perusahaan sangatlah penting, pimpinan itu tidak sama dengan karyawan, karena seorang pemimpin itu tidak sama dengan karyawan, karena seorang pemimpin tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan orang lain (bawahan). Untuk melaksanakan tugas sebagai seorang manajer ia harus membagi-bagi tugas dan pekerjaan tersebut kepada seluruh karyawan yang ada dalam unit kerjanya sesuai

---

<sup>4</sup> M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah* Volume Ke-1 (Jakarta : Lentera Hati, 2002), h. 140.

<sup>5</sup> Edy, Sutrisan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Kencana Predana Media Group:Jakarta. 2009, h.17.



hierarkhi. Seorang pimpinan mampu menciptakan suasana kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalani komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan. Untuk menciptakan kondisi demikian, diperlukan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas kinerja dan kepuasan kerja bagi setiap karyawan. Ini dimungkinkan bila terwujudnya peningkatan motivator karyawan secara optimal. Sebab bagaimanapun juga tujuan organisasi atau perusahaan, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

Dari latar belakang tersebut, peneliti bermaksud mengetahui “Manajemen kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar”.

## ***B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus***

### **1. Fokus Penelitian**

Penelitian ini berjudul: Manajemen kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif, maka penelitian ini akan difokuskan pada manajemen kinerja karyawan di PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

### **2. Deskripsi Fokus**

Deskripsi fokus diperlukan untuk menghindari terjadinya kekeliruan penafsiran pembaca terhadap variabel-variabel dalam judul. Penulis merumuskan deskripsi fokus dari penelitian ini sebagai berikut:

a. Manajemen kinerja

Manajemen kinerja manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada hal yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja meliputi keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan yang dimiliki oleh karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

b. Pendukung dan hambatan

Hambatan yang dimaksud ialah suatu proses dan aktifitas atau hal-hal yang menunjang terlaksananya Manajemen Kinerja PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar dan dari segi tantangan yang dimaksud adalah suatu proses yang menjadi hambatan hal-hal yang menjadi kendala dalam pencapaian tujuan karyawan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mengantisipasi, menetralkan dan mengendalikan gejala pendukung dan hambatan yang akan dihadapi dalam manajemen kinerja tersebut.

***C. Rumusan Masalah***

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat ditemukan pokok permasalahan yaitu “Manajemen Kinerja Karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar”? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar?
2. Bagaimana pendukung dan hambatan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan?

#### ***D. Kajian Pustaka/Peneliti Terdahulu***

Pada bagian ini akan disebutkan beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Dan semua itu untuk menunjukkan bahwa pokok masalah yang akan diteliti dan dibahas belum pernah diteliti atau dibahas oleh penulis lain. Oleh karena itu tidak layak apa yang ditulis dalam sebuah skripsi sudah pernah ditulis oleh orang lain. Atas dasar itu beberapa penelitian terdahulu dianggap perlu untuk dibahas agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan peneliti terdahulu ini disebutkan sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan Sulia Megarani Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Soga Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta” penelitiannya merupakan penelitian lapangan yang membahas tentang bagaimana memberikan kontribusi terhadap perusahaan guna lebih meningkatkan lagi kinerja karyawannya dan metode yang dilakukan sama melakukan metode kualitatif. Strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman Yogyakarta mampu menghasilkan dampak yang positif, namun untuk penerapannya masih jauh dari kesempurnaan karena penerapan strategi yang digunakan belum dilakukan secara teratur dan terstruktur dengan baik.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Sulia Megarani, *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Soga Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta* (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2016).

2. Penelitian yang dilakukan Reaza Hafikar Suardi Jurusan Ilmu Administrasi dengan judul “Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar” penelitian dilakukan tentang bagaimana yang dilakukan sama sama melakukan metode kualitatif. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa faktor yang mendukung terlaksanannya peningkatan kinerja pegawai yaitu kejujuran, integritas, objektivitas (tidak memihak), independensi, kapabilitas, dan mau diajak untuk maju.<sup>7</sup>

3. Penelitian yang dilakukan Sri Wahyuni Jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “Penerapan Manajemen Kinerja Karyawan dalam meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Enrekang ” penelitian ini membahas tentang bagaimana membina dan mendidik masyarakat dan anak-anak melalui perogram-perogram panitia masjid yang dikembangkan melalui bidang sosial dan pendidikan. Kualitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah a) Kualitas pelayanan publik adalah hasil atau pencapaian dari pelayanan publik. b) Disiplin kerja yaitu tentang disiplin dalam jam masuk kantor dan pulang kantor. c) Kompetensi pegawai kemampuan atau keterampilan

---

<sup>7</sup> Reaza Hafikar Suardi, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar*, (Makassar:Universitas Hasasnuddin, 2013).

pegawai dalam melaksanakan tugasnya. d) Fasilitas kantor yaitu fasilitas yang disiapkan untuk masyarakat yang dilayani.<sup>8</sup>

Berdasarkan uraian di atas. Maka penelitian yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian yang sudah ada hanya membahas tentang manajemen kinerja karyawan pada perusahaan PT. Bosowa berlian motor kota Makaassar. Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar, Penerapan manajemen kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar. Sedangkan penelitian ini membahas tentang bagaimana manajemen kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar. Disinilah letak perbedaan dari penelitian sebelumnya baik dari pembahasan dan tempat atau objek penelitian.

### ***E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian***

#### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.
- b. Untuk mengetahui pendukung dan hambatan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar .

---

<sup>8</sup> Sri Wahyuni, *Penerapan Manajemen Kinerja Karyawan dalam meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil di Kabupaten Enrekang*, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2013).

## **2. Kegunaan Penelitian**

### **a. Kegunaan Teoritis**

1. Memberikan pikiran dan memperluas wawasan terkait pentingnya kualitas kerja dalam sebuah perusahaan
2. Sebagai tambahan pengetahuan mengetahui manajemen kinerja dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar

### **b. Kegunaan Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dasar sebagai pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.
2. Sebagai usaha memperkaya pengetahuan tentang sumber daya manusia pada PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.
3. Bagi peneliti yaitu mempunyai ilmu yang baru dan bermanfaat, serta sebagai pengetahuan dalam bidang manajemen kinerja yang terus menghadapi tantangan teknologi dan karakter karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.
4. Untuk memberikan kontribusi yang positif kepada perusahaan terkait dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan pegawai.



## **BAB II**

### **TINJAUAN TEORITIS**

#### ***A. Tinjauan Manajemen***

##### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yaitu mengatur. Pengaturan yang dilakukan melalui proses dan berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri dengan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada.<sup>1</sup>

Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.<sup>2</sup> Didalam dunia modern sekarang boleh dikatakan tidak ada sesuatu usaha manusia yang mencapai tujuan yang diharapkan tanpa menggunakan manajemen. Semua yang dilakukan harus memiliki manajemen, agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar dan bisa mendapatkan hasil yang memuaskan.

Dalam bahasa Arab, istilah manajemen diartikan sebagai *an-nizam, at-tanzim, idarah* yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya. Pengertian tersebut dalam skala aktivitas juga dapat diartikan sebagai aktivitas menerbitkan, mengatur, dan berpikir yang

---

<sup>1</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, cetakan ke-9 (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 1.

<sup>2</sup> Sule, Ernie S, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), h. 6.

dilakukan oleh seseorang, sehingga ia mampu mengemukakan, menata, dan merapikan segala sesuatu yang ada di sekitarnya, mengetahui prinsip-prinsipnya serta menjadikan hidup selaras dan serasi dengan yang lainnya.<sup>3</sup>

Pada hakikatnya, manajemen adalah kemampuan dan keterampilan seseorang mengatur, merencanakan, dan mengelola serta mengawasi jalannya suatu kegiatan atau program, sehingga secara optimal dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan tepat waktu dan tepat sasaran.<sup>4</sup>

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah, menurut Andrew F. Sikula mengemukakan pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>5</sup>

Manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, pengorganisasian, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan, segala upaya dalam mengatur serta dapat mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, h. 9.

<sup>4</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 1.

<sup>5</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 9.

<sup>6</sup> Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 110.

Dari pengertian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan induk dari semua pekerjaan yang dilakukan atau kerangka kerja. Tanpa manajemen yang bagus sesuatu pekerjaan susah di gerakkan, karena sesuatu kegiatan memerlukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengendalian, dan juga evaluasi. Dengan adanya manajemen sehingga suatu kegiatan bisa dilakukan dengan efektif dan efesien. Yang dimaksud efektif adalah kemampuan untuk mengukur tujuan yang tepat. Manakala para manajer mencapai sasaran orgnisasi mereka, dikatakan bahwa itu telah berhasil. Sedangkan efesien adalah memerhatikan sarana-sarana dalam melaksanakan segala sesuatunya, dan efektifitas akan menunjang antara satu dengan yang lainnya.

Agar manajemen itu dilakukan mengarah kepada kegiatan yang bisa secara efektif dan efesien, maka manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat secara optimal. Menurut Hasibuan, manajemen hanyalah merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga perlu adanya daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen agar ditingkatkan dan bermanfaat.

Adapun unsur-unsur manajemen terkait dari; *man, money, methods, machines, material*, dan *market*, yang disingkat dengan 6 M.

1. *Man* (Manusia)
2. *Money* (Uang)
3. *Methods* (Metode)

4. *Machines* (Mesin)
5. *Material* (Bahan)
6. *Market* (Pasar)<sup>7</sup>

Manajemen selain memiliki 6 M, juga memiliki fungsi. Para pakar ataupun ahli manajemen dalam membagi fungsi-fungsi manajemen itu ada bermacam-macam jenis. Menurut G. R. Terry, fungsi manajemen adalah *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Sedangkan menurut Henry Fayol fungsi manajemen diantaranya adalah *Planning*, *Organizing*, *Commanding*, *Coordinating*, dan *Controlling*. Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya dilakukan oleh setiap manajer secara berurutan agar proses manajemen diterapkan dengan baik.<sup>8</sup>

Bahwa manajemen adalah bentuk kerja yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang lebih baik, yaitu terdiri dari:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan awal dari kegiatan manajemen. Ia berperan sebagai penetapan fokus dan sebagai jalan yang akan ditempuh dalam penyusunan kerja maupun penyusunan struktur organisasi.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Malayu P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, h. 1.

<sup>8</sup> A. W. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen* ( Jakarta; Rineka Cipta), 1995),  
h. 14.

<sup>9</sup> George R. Terry, DKK, *Dasar-dasar Manajemen*, h. 31.

Sebagaimana firman Allah QS Al-hasyr/59: 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ  
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahnya:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>10</sup>

Kandungan ayat di atas yaitu mengajarkan umat manusia yang mengaku dirinya beriman agar memupuk imannya dengan takwa, lalu merenungkan dirinya untuk meamanfaatkan waktu semaksimal mungkin karena waktu itu cukup terbatas dan tidak bisa diulang kembali.<sup>11</sup>

Setelah memerintahkan bertakwah didorong oleh rasa takut, atau dalam rangkamelakukan amalan positif, perintah tersebutdiulangi lagi agar didorong oleh rasa malu, atau untuk meninggalkan amalan negatif.

#### b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan peroses penyusunan struktur organsasi yang sesuai dengan tujuan oraganisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang dihadapinya.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Depertemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, h. 468.

<sup>11</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume Ke-7* (Jakarta : Kalam Pena Pers, 2009), h.120.

<sup>12</sup> T. Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE, 1984), h. 168.

Sebagaimana Allah berfirman dalam QS. Ali-Imran/ 3: 104.

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ  
هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Terjemahnya:

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung”.<sup>13</sup>

Didasarkan pada ayat di atas menunjukkan bahwa adanya perintah untuk umat Islam agar menyusun kelompok untuk melaksanakan tujuan yang baik. Tujuan yang baik tersebut dengan mengurus kondisi masjid sesuai dengan fungsinya.<sup>14</sup>

Setelah dalam ayat-ayat lalu Allah megencam Ahl al-Kitab yang memilih kesesatan dan berupa penyesatan orang lain, maka pada ayat 104 ini, Allah memerintahkan orang yang beriman untuk menempuh jalan yang berbeda, yaitu menempuh jalan yang luas dan lurus serta mengajak orang lain menempuh kebijakan kebijakan dan makruf.

#### c. Penggerakkan ( *Actuating* )

Penggerakkan dapat diartikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja

<sup>13</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, h. 93

<sup>14</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume Ke- 2* (Jakarta : Kalam Pena Pers, 2009), h.



dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.

d. Pengendalian/Pengawasan ( *Controlling* )

Merupakan proses dilakukan untuk memastikan seluruh kegiatan yang telah dirancang dari awal bisa berjalan dengan target yang diharapkan.<sup>15</sup>

Unsur-unsur manajemen dan fungsi-fungsi manajemen merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan untuk menjalankan suatu organisasi, lembaga atau yayasan dengan menerapkan pola manajemen yang profesional khususnya manajemen kinerja karyawan. Sehingga kegiatan terlaksanakan dengan baik dan sesuai apa yang diharapkan.

## **2. Peran Manajemen**

Peran manajemen merupakan metodologi yang jika diterapkan secara tepat dapat membujuk para pengelola atau penyelenggara dilembaga/oragnisasi, termasuk kantor, ataupun perusahaan dalam mewujudkan penyelenggaraan karyawan yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan para pemimpin perusahaan atau pemilik perusahaan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* ( jakarta: Kencana, 2008), h. 8.

<sup>16</sup>Robert Krikiner, *Manajemen*, editan (Boston: Hogton Mifflin Company,1989), h. 17.

Berikut peran manajemen yang harus diterapkan yaitu:

a. Peran Interpersonal

Yaitu peran sebagai kepala figur, pimpinan, serta penghubung dalam sebuah organisasi dimana peran ini dilibatkan kesemua hubungan dengan orang lain.

b. Peran pemberi Informasi

Peran dalam pemberian informasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pengawasan (*monitoring*) seorang mencari informasi mungkin berharga.
- 2) Manajemen sebagai penyebar informasi (*desiminator*) mengirimkan kembali informasi yang relevan keorang lain di tempat atau dalam kawasan sebuah organisasi.
- 3) Komunikasi eksternal, juru bicara secara formal memberi informasi kepada orang-orang di luar informasi.

c. Peran pengambilan keputusan

Peran manajer sebagai penyebar informasi pada dasarnya mengarah pada peran pengambilan pada sebuah keputusan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen pada peningkatan kualitas karyawan merupakan metodologi yang jika diterapkan secara tepat dapat memenuhi keinginan atau harapan di lembaga organisasi tersebut.

## ***B. Tinjauan Kinerja***

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja.<sup>17</sup>

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>18</sup>

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai/karyawan yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kerja baik, maka diperlukan penerapan kinerja.

Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

---

<sup>17</sup>Dito anjasfani, *Evaluasi kerja dan konfensasi*.  
<https://www.slideshare.net/ditoanjasfani/makalah-kinerja> (Serang: Makalah evaluasi kerja dan konfensasi, 2017).

<sup>18</sup><https://inoysupertramp.blogspot.com/2017/01/makalah-kinerja-karyawan.html>.

Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tentu secara rencana pada waktu dan tempat karyawan serta organisasi bersangkutan.<sup>19</sup>

Mangkuprawira dan Hubeis menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa pengawasan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, prosedur kerja, sistem hukum dan sebagainya.<sup>20</sup>

Kinerja menurut Armstrong dan Baron seperti dikutip oleh Wibowo adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.<sup>21</sup> Menurut Simanjuntak, definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh faktor yang dapat digolongkan pada

---

<sup>19</sup>Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (2007), h. 153.

<sup>20</sup>Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (2007), h. 160.

<sup>21</sup>Armstrong, Baron (1998), h. 159.

tingkat kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.<sup>22</sup>

Dari definisi-definisi tersebut kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seseorang pekerja sesuai dengan pekerjaan dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

## **2. Faktor-Faktor Kinerja**

Tercapainya suatu kinerja seseorang atau pekerja karena adanya upaya dan tindakan yang dihasilkan. Upaya tersebut yaitu berupa hasil kerja(kinerja) yang dicapai oleh pekerja. Kinerja dapat dihasilkan dari pendidikan, pengalaman kerja dan profesionalisme. Pendidikan adalah modal dasar dan utama seorang pekerja dalam mencari kerja dan bekerja. Pengalaman dalam bekerja berkaitan dengan masa kerja karyawan, semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan maka semakin berpengalaman orang tersebut, dan apabila seseorang telah mempunyai pengalaman kinerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu, maka ia mempunyai kecakapan atas bidang pekerjaan yang ia lakukan. Profesionalisme adalah gabungan dari pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja. Ada beberapa hal untuk membangun mentalitas profesional menurut Jansen H. Sinamo, salah satunya adalah mentalitas mutu yaitu seorang professional menampilkan kinerja terbaik yang mungkin, mengusahakan dirinya selalu berada di ujung terbaik (*cutting edge*) bidang keahliannya, standar kerjanya yang tinggi diorientasikan pada ideal

---

<sup>22</sup> Simanjuntak (20050, h. 210).

kesempurnaan mutu. Menurut Sedarmayanti seperti yang dikutip oleh Gatot Subrata, ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja atau prestasi kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan di dapat dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) sedangkan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja.<sup>23</sup>

### 3. Peningkatan Kinerja

Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau di rumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Menurut Hasibn, apabila produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

Seperti telah dikutip di atas bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

---

<sup>23</sup>Diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf.

- a. Kompetensi individu, meliputi: Kemampuan dan keterampilan: kebugaran fisik dan kesehatan jiwa, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dan motivasi dan etos kerja: bekerja sebagai tantangan dan memberi kepuasan.
- b. Dukungan organisasi, meliputi: Pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
- c. Dukungan manajemen, meliputi: Mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi kerja, Mendorong pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan, Membuka kesempatan yang luas bagi pekerja untuk meningkatkan kemampuan, Membantu pekerja dalam kesulitan melaksanakan tugas, membangun motivasi kerja, disiplin kerja dan etos kerja, yaitu: menciptakan variasi penugasan, membuka tantangan baru, memberikan penghargaan dan inisiatif, membangun komunikasi dua arah.<sup>24</sup>

#### **4. Penilaian Kinerja**

Menurut Dessler, mengatakan bahwa Penilaian Kinerja biasa di definisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi Penetapan standart kinerja, Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standart-standart, dan memeberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersbut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.<sup>25</sup> Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu kegunaan fungsional (*functional utility*),

---

<sup>24</sup> Simanjuntak (2005), h. 10-16.

<sup>25</sup> Desster (1997), h. 72.

keabsahan (*validity*), empiris (*empirical base*), sensitivitas (*sensitivity*), pengembangan sistematis (*systematic development*), dan kelayakan hukum (*legal appropriateness*).<sup>26</sup>

Suranto menyebutkan standar kinerja seseorang dalam perusahaan dapat dilihat dari 3 indikator, yaitu :

- a) Tugas fungsional, seberapa baik seseorang menyelesaikan aspek-aspek pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b) Tugas perilaku, seberapa baik seseorang melakukan komunikasi dan interaksi dengan orang lain dalam perusahaan: bagaimana dia mampu menyelesaikan konflik secara sehat dan adil, bagaimana ia memberdayakan orang lain dan bagaimana ia mampu bekerjasama dalam sebuah tim untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c) Tugas etika ialah seberapa baik seseorang mampu bekerja secara profesional sambil menjunjung tinggi norma etika, kode etik profesi, serta pengaturan dan tata tertib yang dianut oleh suatu perusahaan.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup>A Muizzuddin, [diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf](http://diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf) (2014).

<sup>27</sup> Suratno (2005), h. 56-57.



## 5. Manfaat dan Tujuan Penelitian Kinerja

### 1. Manfaat dari penilaian kinerja:

- a) Penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.
- b) Penyusunan program sukesi dan kaderisasi, sehingga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dengan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tanggung jawabnya lebih besar dimasa depan.
- c) Pembinaan Karyawan, sehingga dapat menjadi sarana untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasinya.<sup>28</sup> Keuntungan dari diadakannya penilaian kinerja ini tergantung dari sisi mana kita memandangnya, apakah itu dari sisi yang dinilai yakni karyawannya, sisi penilai yaitu jajaran manajer yang melakukan penilaian, atau dari sisi organisasi.

### 2. Dilihat dari sisi karyawannya :

- a) karyawan bisa mendapatkan feedback dari kinerja mereka di masa lalu dengan akurat.
- b) dapat memberikan gambaran standart penilaian yang mereka harapkan.
- c) mendapatkan pengetahuan yang lebih baik mengena kekuatan dan kelemahan dari dirinya sendiri.

---

<sup>28</sup> Ruky (2004), h. 22.

- d) Dapat membuat perencanaan pengembangan diri sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir kelemahan yang mereka miliki.

Penilaian kinerja dalam industri jasa atau service dapat dilakukan oleh pihak eksternal yaitu dengan melibatkan konsumen sebagai pihak penilai kinerja. Perspektif pelanggan jasa, lebih dilihat sebagai pengalaman berupa transaksi inti dan pengalaman personal, yang porposinya berbeda-beda antar output jasa dan service encounters (interaksi jasa, disebut pula moment of truth), serberkontribusi secara berbeda terhadap pengalaman masing-masing individu pelanggan.<sup>29</sup>

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis Kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitasa out put, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

As'ad menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.<sup>30</sup> Menurut Bernardin dan Russel ada 6 kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu,

---

<sup>29</sup> Tjiptono, Chandra (2005), h. 9.

<sup>30</sup> Asad (1991), h. 34.

efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi.<sup>31</sup>

Dari beberapa pendapat diatas diketahui bahwa kinerja karyawan mempunyai unsur kemampuan, kecakapan, kedisiplinan, dan ketelitian sehingga dapat memberikan hasil kerja yang baik.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Adapun menurut Dharma ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- a) Kejelasan dan penerimaan atas peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang diberikan kepadanya. Makin jelas pekerja mengenai persyaratan dan sasaran yang dapat dikerjakan untuk kegiatan ke arah tujuan.
- b) Pelatihan. Suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai proses pembelajaran dengan menggunakan teknik serta metode tertentu untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan.
- c) Tingkat motivasi kerja. Motivasi kerja adalah daya energi yang membara, mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.

---

<sup>31</sup> Bernardin, Russel (1993), h. 150.

- d) Kemampuan, kepribadian dan minat. Yang sesuai dengan minat, kemampuan dan kepribadian merupakan kecakapan seorang, seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara.
- e) Pendidikan. Suatu proses, teknik dan metode belajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan komunikasi efektif peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan, melalui pengaturan atas faktor pembentukan motivasi kerja dan kemampuan kerja. Pembentukan motivasi kerja dapat dilakukan melalui pemberian insentif, promosi dan aktualisasi diri sedangkan upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan dan pendidikan.

### ***C. Tinjauan Manajemen Kinerja***

#### **1. Pengertian Manajemen Kinerja**

Manajemen Kinerja adalah manajemen tentang terciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh hasil yang maksimal.<sup>32</sup>

Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya

---

<sup>32</sup>Wibowo, Manajemen Kinerja (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 7.

kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan yang berlangsung.<sup>33</sup>

Menurut G. R. Terry, manajemen kinerja diartikan sebagai proses yang khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran-sasaran dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Manajemen Kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal.<sup>34</sup>

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang digerakkan oleh para manajer.<sup>35</sup> Manajemen kinerja mencakup pengkajian ulang terhadap kinerja secara berkesinambungan dan dilakukan secara bersama berdasarkan kesepakatan mengenai sasaran, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan, serta pengimplementasian rencana peningkatan dan pengembangan lebih lanjut.<sup>36</sup>

Manajemen kinerja merupakan kegiatan untuk memastikan suatu sasaran organisasi sudah tercapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja dapat fokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen,

---

<sup>33</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 7.

<sup>34</sup>Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja* (Bogor: Insani Press, 2008), h. 128

<sup>35</sup>Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 1.

<sup>36</sup>Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 2.

karyawan, atau bahkan proses untuk membuat produk atau layanan dan juga di area yang lain.<sup>37</sup>

Kesimpulan dari manajemen kinerja adalah kegiatan yang mengkaji ulang kinerja secara berkesinambungan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja lebih lanjut.

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat pula merupakan cara untuk membantu karyawan mengelola kinerja mereka.

## **2. Tujuan Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja dalam praktiknya memiliki berbagai tujuan yang dapat membantu keefektifan dan keefisienan kerja. Adapun tujuan dari manajemen kinerja tersebut menurut Noe dkk ada tiga tujuan manajemen kinerja, diantaranya:

### **1. Tujuan Strategik**

Manajemen kinerja harus mengaitkan kegiatan pegawai dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan strategi tersebut perlu mendefinisikan hasil yang akan dicapai, perilaku, karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan

---

<sup>37</sup> [https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_kinerja](https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_kinerja), Di Akses Pada Hari Rabu, Tanggal 13 Maret 2019

strategi, mengembangkan pengukuran dan sistem umpan balik terhadap kinerja pegawai.

## 2. Tujuan Administratif

Kebanyakan organisasi menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif, seperti: penggajian, promosi, pemberhentian pegawai dan lain-lain.

## 3. Tujuan Pengembangan

Manajemen kinerja bertujuan mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil dibidang kerjanya.<sup>38</sup>

Tujuan umum manajemen kinerja adalah menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan.<sup>39</sup>

Selain itu, Tujuan umum manajemen kinerja adalah membangun suatu budaya dalam perusahaan yang mendorong individu dan kelompok untuk bertanggung jawab memperbaiki secara terus menerus kegiatan operasional perusahaan serta kemampuan dan kontribusi mereka. Tujuan untuk menerapkan manajemen kinerja sebaiknya ditentukan dan disetujui oleh manajemen puncak. Adapun tujuannya menurut Rojuainiah adalah:

---

<sup>38</sup>Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 19.

<sup>39</sup>Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 27.

- a) Meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu
- b) Mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu.
- c) Memperoleh kejelasan akan harapan perusahaan terhadap kinerja yang harus dicapai oleh individu dan kelompok.
- d) Mengembangkan ketrampilan dan kompetensi karyawan.
- e) Meningkatkan hubungan kerjasama yang lebih erat antara bawahan dan atasan.
- f) Menyediakan sarana yang dapat meningkatkan obyektivitas penilaian kinerja karyawan.
- g) Memberdayakan karyawan agar dapat memanajemeni kinerja dan proses pembelajaran mandiri.<sup>40</sup>

### **3. Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Kinerja**

Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah menghargai kejujuran, memberikan pelayanan, tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya perasaan kasihan, adanya perumusan tujuan, terdapat konsensus dan kerja sama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah dan mendapatkan umpan balik.

#### **1. Kejujuran**

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manajer, pekerja, dan rekan kerja. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka untuk jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka suka dan tidak suka mengenai pekerjaan

---

<sup>40</sup> Suit, Yusuf dan Almasli, *Aspek sikap mental dalam Manajemen Sumberdaya Manusia* (Ghalia Indonesia, 1997), h. 89.



mereka, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus dibantu.

Sebaliknya, manajer juga menceritakan kebenaran dalam hubungannya dengan bawahan tentang apa yang disukai dan apa yang tidak disukai mengenai pekerjaan mereka. Sehingga manajer mampu memahami hambatan-hambatan para karyawan untuk mencapai kinerja yang bagus.

## 2. Pelayanan

Yang dimaksud dengan pelayanan disini adalah bagaimana memberikan pelayanan kepada para pekerja, seperti jika pekerja mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya, maka manajer membantu pekerja tersebut agar mampu menyelesaikan pekerjaannya tersebut.

## 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dalam mengembangkan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan yang tidak mereka kerjakan untuk mencapai tujuan mereka. Dalam perspektif manajer, sudah menjadi tanggung jawab manajer untuk memastikan keberhasilan bawahannya.

## 4. Bermain

Manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa bekerja sama dengan bermain. Dengan menggunakan prinsip bermain, maka pekerjaan yang dikerjakan tidak akan menjadi beban, justru akan menyenangkan dan menjadi semangat ketika mengerjakan pekerjaan tersebut.

#### 5. Rasa kasihan

Makna rasa kasihan adalah seorang manajer memiliki sikap memahami dan empati terhadap orang lain. Rasa kasihan seorang manajer akan melupakan kesalahan di belakang dan akan memulai dengan sesuatu yang baru.

#### 6. Perumusan tujuan

Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi.

#### 7. Konsensus dan kerja sama

Manajemen kinerja mengandalkan pada kerja sama antara atasan dan bawahan dari pada menekankan pada kontrol dan melakukan pemaksaan.

#### 8. Berkelanjutan

Manajemen kinerja merupakan proses yang sifatnya berlangsung secara terus menerus, dan berkelanjutan.

#### 9. Komunikasi dua arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah. Dengan komunikasi dua arah, bawahan mudah memahami apa yang diinginkan oleh atasannya. Sebaliknya, atasan lebih memahami apa yang terjadi dan apa yang diinginkan oleh bawahan.

#### 10. Umpan balik

Umpan balik dalam hal ini berupa kemungkinan pengalaman dan pengetahuan kinerja pada masa lalu, yang gunanya untuk meninjau kembali perencanaan kinerja.<sup>41</sup>

#### **4. Hambatan Manajemen Kinerja**

Hambatan yang dihadapi manajemen kinerja adalah kecenderungan dihindari baik oleh manajer maupun pekerja. Dan mereka memiliki alasan masing-masing. Di mata manajer, manajemen kinerja merupakan tambahan beban kerja, disamping menjalankan tugas yang selama ini sudah dikerjakan. Sementara itu, di pihak pekerja, masih banyak keraguan karena belum memahami sepenuhnya akan manfaat manajemen kinerja bagi dirinya sendiri.<sup>42</sup>

Adapun solusi terhadap permasalahan mengenai tantangan pelaksanaan manajemen kinerja menurut pemakalah adalah:

1. Menanamkan dalam diri manajer maupun karyawan bahwa manajemen kinerja sangat urgen atau penting untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja baik manajer maupun karyawan, sehingga akan mampu meningkatkan produktifitas dan mencapai tujuan perusahaan sesuai target dan perencanaan perusahaan.
2. Mengetahui dan Memahami manfaat manajemen kinerja, yaitu meningkatkan disiplin kerja baik manajer maupun karyawan.
3. Tidak menganggap manajemen kinerja sebagai beban, namun sebaliknya menganggap manajemen kinerja sebagai kebutuhan bagi sebuah perusahaan.

---

<sup>41</sup>Suit, Yusuf dan Almasli, Aspek sikap mental dalam *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Ghalia Indonesia, 1997), h. 17.

<sup>42</sup>Suit, Yusuf dan Almasli, Aspek sikap mental dalam *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Ghalia Indonesia, 1997), h. 32.

## 5. Kriteria Kerhasilan Manajemen Kinerja

Keberhasilan kinerja akan membawa dampak positif terhadap hasil kerja yang efektif yang mampu mencapai tujuan dari sebuah instansi perusahaan. Oleh karenanya, instansi yang melakukan manajemen kinerja pada perusahaannya akan mampu memperoleh kinerja yang efektif. Maka, manajemen kinerja dapat dinyatakan berhasil apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Proses manajemen kinerja telah memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh individu dari pekerjaan dapat dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.
2. Proses penyelenggaraan manajemen kinerja dapat disesuaikan dengan pekerjaan sebenarnya dari organisasi dan bagaimana kinerja pada umumnya dikelola.
3. Manajemen kinerja dapat memberi nilai tambah dalam bentuk hasil jangka pendek maupun pengembangan jangka panjang.
4. Proses manajemen kinerja berjalan secara transparan dan bekerja secara jujur dan adil.
5. Pendapat stakeholder diperhatikan tentang seberapa baik skemanya berjalan dan tindakan diambil sesuai keperluan untuk memperbaiki berbagai proses.<sup>43</sup> Jika perusahaan memperhatikan dan berusaha memenuhi permintaan / kepentingan dari masing-masing stakeholder, maka manajemen kinerja akan dapat berhasil.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup>Suit, Yusuf dan Almasli, Aspek sikap mental dalam *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Ghalia Indonesia, 1997), h. 31.

<sup>44</sup> Dermawan Wibisono, *Manajemen kinerja* (jakarta: Erlangga), h. 8.

## **6. Manfaat Manajemen Kinerja**

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja/prestasi organisasi dan menunjukkan kinerja organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan. Aktivitas tersebut dapat berupa pengelolaan sumberdaya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya.

Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja bukannya memberi manfaat kepada organisasi saja tetapi juga kepada manajer dan individu. Bagi organisasi, manfaat manajemen kinerja adalah menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar ketrampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil agar tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, mendukung program perubahan budaya.

Bagi manajer, manfaat manajemen kinerja antara lain: mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan

nonfinansial pada staf, membantu karyawan yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau ulang kinerja dan tingkat kompensasi.

Bagi individu, manfaat manajemen kinerja antara lain dalam bentuk: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu pengembangan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Apabila pekerja telah memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, harga diri dan motivasinya akan meningkat. Dengan demikian, manajemen kinerja memerlukan kerja sama, saling pengertian dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

#### ***D. Tinjauan Karyawan***

Karyawan yaitu mereka yang berkerja pada suatu badan usaha atau perusahaan baik swasta maupun pemerintahan dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku baik yang bersifat harian,

mingguan, maupun bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan.<sup>45</sup>

Menurut subri, karyawan merupakan setiap penduduk yang masuk ke dalam usia kerja (berusia di rentang 15 hingga 64 tahun), atau jumlah total seluruh penduduk yang ada pada sebuah negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi, dan jika mereka mau berkecimpung / berpartisipasi dalam aktivitas itu.<sup>46</sup>

Menurut Hasibuan, pengertian karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>47</sup> Jika dikelompokkan berdasarkan statusnya, karyawan dalam perusahaan dapat dibagi menjadi dua jenis kelompok karyawan yaitu, karyawan tetap dan karyawan tidak tetap.

#### a. Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (permanent). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Selain itu, karyawan tetap juga cenderung

---

<sup>45</sup><http://hujau.blogspot.com/2010/06/pengertian-buruh-karyawan-dan-pegawai.html>.

<sup>46</sup>Subri, <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>, (2002).

<sup>47</sup><https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>.

jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.<sup>48</sup>

#### b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).<sup>49</sup>

### 1. Tugas Karyawan

Karyawan tentunya bertugas sesuai yang telah ditentukan oleh pimpinan atau atasannya. Umumnya karyawan bekerja tinggal melaksanakan tugas-tugas yang sudah diinstruksikan saja, atau terkadang bisa juga mengekspresikan kreatifitasnya sesuai yang memberi instruksi saat bekerja.

Kegesitan, ketepatan, ketelitian maupun kerapihan dalam bekerja merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan oleh setiap karyawan, karena umumnya hal-hal seperti itu dapat menentukan penilaian karyawan oleh seorang pimpinan. Yang sering menjadi perhatian adalah ketepatan waktu atau kedisiplinan dalam bekerja, banyak

---

<sup>48</sup><https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>.

<sup>49</sup><https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>.



sekali perusahaan yang sangat mementingkan hal tersebut dalam menilai karyawannya.

Relatif tidak sulit untuk menjadi seorang karyawan, jika sudah terbiasa dengan pekerjaan maka tidak perlu terlalu banyak berfikir mencari cara untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan, karena biasanya pekerjaan yang dilakukan seperti rutinitas sehari-hari atau pekerjaan yang dilakukan hanya itu-itu saja. Tapi ada beberapa bidang tertentu yang dimana karyawan di haruskan untuk memecahkan permasalahan tertentu, tapi permasalahan tersebut tidaklah terlalu kompleks, karena semakin kompleks permasalahan akan ditangani oleh orang yang levelnya lebih tinggi dalam pekerjaan.<sup>50</sup>

## **2. Ciri-Ciri Karyawan Baik Dan Berkualitas**

Karyawan pasti tidak akan pernah lepas dari kinerja, maka setiap pimpinan perusahaan atau lembaga akan selalu melakukan penilaian terhadap kinerja para karyawannya. Adapun sikap dan ciri-ciri karyawan yang baik, diantaranya:

### **a Jujur**

Mungkin dalam bekerja dimanapun dan menempati posisi apapun sikap yang paling utama harus jujur terhadap pekerjaannya. Karena orang jujur pasti banyak di sukai oleh orang lain dan selalu mendapatkan kepercayaan yang lebih terhadap pekerjaannya.

### **b. Bersikap sopan santun**

---

<sup>50</sup><http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html>.

Bersikap sopan kepada rekan kerja maupun pimpinan dan selalu beretika dalam bekerja merupakan salah satu ciri karyawan yang baik. Karena seorang karyawan yang bersikap seperti ini akan dihargai oleh pimpinan maupun rekan kerja dan memiliki nilai tambah. Karyawan yang baik juga selalu mengikuti kebijakan tempat dia bekerja dan selalu mentaati aturan-aturan tempat kerjanya.

c. Disiplin

Setiap pimpinan atau atasan selalu menyukai karyawan yang disiplin baik itu dalam melakukan pekerjaan maupun dalam ketepatan waktu. Misalnya datang tepat waktu, istirahat sesuai aturan, tidak menunda pekerjaan dan tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja berlangsung, karyawan yang seperti itu selalu disukai pimpinan karena menunjukkan bahwa dia disiplin dalam bekerja dan pimpinanpun akan selalu menghargainya.

d. Komunikasi yang baik

Karyawan yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik umumnya selalu disukai oleh pimpinan dalam bekerja, baik itu dari cara berkomunikasi secara lisan maupun tulisan. Karena jika cara berkomunikasi kurang baik dapat menyebabkan munculnya permasalahan dalam bekerja.

e. Kerja Keras

Salah satu ciri karyawan yang baik adalah selalu bekerja keras, karena cukup sulit untuk mendapatkan karyawan pekerja keras oleh suatu perusahaan. Banyak sekali karyawan yang mengatakan bahwa dirinya adalah seorang pekerja keras

padahal kenyataannya tidak. Karena itu kerja keras sangat penting dalam bekerja terutama sebagai seorang karyawan.

f. Bekerja Dengan Tim

Dapat bekerja dengan tim merupakan ciri karyawan yang baik, karena setiap perusahaan selalu membutuhkan suatu tim untuk memecahkan suatu permasalahan. Maka sering sekali dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dalam sebuah tim.

g. Mampu Beradaptasi dan belajar hal-hal baru

Ciri karyawan yang baik mengetahui bagaimana caranya beradaptasi secara cepat dengan lingkungan kerja maupun pekerjaannya yang baru. Menerima untuk mempelajari hal-hal yang baru dan selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaannya merupakan ciri karyawan yang disukai dan diperlukan oleh setiap perusahaan atau lembaga. Baca juga penjelasan: Pengertian lembaga ekonomi dan contohnya serta fungsinya.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup><http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html>.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### ***A. Jenis dan Lokasi Penelitian***

Metode adalah suatu cara bertindak menurut sistem aturan yang bertujuan agar kegiatan terlaksana secara rasional dan terarah sehingga dapat mencapai hasil dengan optimal. Menurut Moh. Nazir penelitian adalah usaha pencarian fakta menurut metode obyektif yang jelas untuk menemukan hubungan fakta dan menghasilkan dalil dan hukum.<sup>1</sup> Jadi metode penelitian adalah suatu pengkajian dalam mempelajari peraturan-peraturan yang terdapat dalam penelitian dan dari sudut filsafat metodologi penelitian merupakan epistemologi penelitian.

Dan adapun rangkaian metode penelitian yang digunakan penulis adalah sebagai berikut:

#### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian merupakan penelitian kualitatif. Fokusnya adalah penggambaran secara menyeluruh tentang peran, fungsi dan makna tentang peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bogdan dan Taylor yang menyatakan “metodologi kualitatif” sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang

---

<sup>1</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian*(Jakarta: Ghalia, 1998)h. 14.

dapat diamati. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan penelitian yang tidak mengadakan perhitungan.<sup>2</sup>

Menurut Moeleong, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan natrualistik untuk menemukan pemahaman mengenai fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang terjadi pada lingkup sosial yang mencakup pelaku, kejadian, tempat, dan waktu. Keempat cakupan tersebut dinamakan *social setting*. Pada penelitian kualitatif peneliti diharuskan untuk lebih fokus pada prinsip dasar fenomena yang terjadi dalam kehidupan sosial, yang nantinya akan dianalisis dengan menggunakan yang sudah ada.<sup>3</sup>

Menurut pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa, penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan data yang tidak berbentuk angka, lebih banyak menyerupai narasi, deskripsi, cerita, dokumen tertulis dan tidak tertulis (gambar, foto) atau penelitian ini tidak memiliki aturan absolute untuk mengolah dan menganalisis data.

Penelitian ini merupakan bentuk penelitian sosial yang menggunakan format deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, sebagai situasi atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian, dan berupaya menarik realitas itu

---

<sup>2</sup> Neong Muhadjir, *Metode Penelitian Kualitatif* ( Yogyakarta: Rake Sarasih, 1996), Edisi Revisi, h. 135.

<sup>3</sup> Lexy J. Moeleong, *Metode Penelian Kualitatif*, Edisi Revisi (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005) h. 5.

kepermukaan sebagai bentuk yang telah terjadi pada kondisi, situasi yang telah terjadi di masyarakat.

## **2. Lokasi Penelitian**

Penentuan lokasi penelitian ini yaitu PT. Bosowa Berlian Motor Jln.Urip Sumahardjo, Kota Makassar, yang menjadi narasumber pada penelitian ini adalah 3 sampai 4 orang, HRD dan karyawan yang dianggap berkompeten dan memiliki ilmu pengetahuan tentang objek yang akan diteliti. Waktu penelitian ini berkisar satu bulan sejak pengesahan draft proposal.

### ***B. Pendekatan Penelitian***

Merujuk pada pendekatan yang digunakan penulis, adalah jenis penelitian kualitatif yang tidak menjelaskan teori sebagai alat yang hendak diuji. Maka teori dalam hal ini berfungsi sebagai hal pendekatan untuk memahami lebih dari konsep ilmiah yang relevan dengan fokus permasalahan.

Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan manajemen. Adapun yang dimaksud dengan pendekatan manajemen dalam penelitian ini, peneliti meminjam teori-teori yang telah mapan dalam bidang disiplin ilmu manajemen untuk menjelaskan tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dalam suatu lembaga ataupun organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Namun dalam pendekatan manajemen ini, penulis lebih mengkhususkan untuk mengetahui “Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT.Bosowa Berlian Motor, Kota Makassar”.

### ***C. Sumber Data***

#### **1. Sumber Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan yang erat kaitannya dengan masalah yang akan diteliti adalah Manajemen Kinerja Karyawan PT.Bosowa Berlian Motor, Kota Makassar. Dalam penelitian ini yang termasuk dari data primer adalah hasil wawancara dengan ketua atau HRD perusahaan, dan juga karyawan Manajemen Strategi Kinerja Karyawan PT.Bosowa Berlian Motor, Kota Makassar, yang dijadikan sebagai responden untuk mengetahui potret dan peroses Manajemen Kinerja Karyawan PT.Bosowa Berlian Motor, Kota Makassar.

#### **2. Sumber Data Sekunder**

Sumber data sekunder adalah beberapa pustaka yang memiliki relevansi, serta dapat menunjang penelitian ini, seperti jurnal, makalah, majalah, artikel, buku, koran, internet, dan sumber data lain yang bisa dijadikan sebagai data pelengkap.

### ***D. Metode Pengumpulan Data***

Seorang peneliti harus melakukan kegiatan pengumpulan data. Kegiatan pengumpulan data merupakan prosedur yang sangat menentukan baik tidaknya suatu penelitian. Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat

digunakan periset untuk mengumpulkan data.<sup>4</sup> Adapun metode pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah:

### **1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Jenis pengumpulan data ini menggunakan beberapa cara yang dianggap relevan dengan penelitian, yaitu sebagai berikut:

#### **a. Pengamatan (*Observasi*)**

Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengandalkan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>5</sup> Teknik observasi adalah cara-cara pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan gejala yang tampak pada objek penelitian yang pelaksanaannya langsung pada tempat di mana suatu peristiwa, keadaan atau situasi yang sedang terjadi.<sup>6</sup>

*Observasi* menjadi salah satu teknik pengumpulan data apabila dengan tujuan penelitian direncanakan, serta dicatat secara sistematis dan dapat dikontrol keandalan (*reabilitas*) juga kesahihannya (*validitasnya*).

Peneliti akan mengadakan observasi terhadap perogram-perogram atau bidang pengembangan dan strategi kinerja apa yang dimiliki, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar.

---

<sup>4</sup> Rahmat Kriyantono, *Teknik Praktis Riset Komunikasi*, dengan kata pengantar oleh Burhan Bungin, Edisi Pertama (Cet. IV. Jakarta: Kencana, 2009), h. 93.

<sup>5</sup> Hadari Nawai, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gajah Mada University, Press, 2001), h. 63.

<sup>6</sup> Tatang M. Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian* (Jakarta: Rajawali Press, 1982). h. 92.



### **b. Wawancara (*Interview*)**

Metode wawancara adalah metode yang digunakan dengan cara bercakap-cakap, berhadapan, tanya jawab untuk mendapatkan keterangan masalah penelitian.<sup>7</sup>

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam yaitu suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam.<sup>8</sup>

Dalam wawancara ini penulis akan mewawancarai narasumber yang dijadikan narasumber kunci HRD PT.Bosowa berlian motor, serta salah satu karyawan tertentu, guna mengetahui manajemen strategi peningkatan kinerja karyawan.

### **c. Dokumentasi**

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumentasi, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>9</sup> Berdasarkan pengertian tersebut, penulis dalam pengumpulan data dengan teknik dokumentasi berarti peneliti melakukan pengambilan segala informasi yang sifatnya teks menjelaskan dan menguraikan mengenai hubungannya dengan arah penelitian.

Data yang ingin diperoleh dari metode dokumentasi adalah data mengenai gambaran umum lokasi penelitian, dan historikalnya.

---

<sup>7</sup> Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Gramedia, 1994), h. 129.

<sup>8</sup> Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Cat. IV: Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), h. 73.

<sup>9</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: UGM Press, 1999), h. 72.

### ***E. Instrumen Penelitian***

Suharsimi Arikunto, menjelaskan bahwa instrumen penelitian merupakan alat bantu dalam mengumpulkan data.<sup>10</sup>

Pengumpulan data pada prinsipnya merupakan suatu aktivitas yang bersifat operasional agar tindakannya sesuai dengan pengertian penelitian yang sebenarnya. Data merupakan perwujudan dari beberapa informasi yang sengaja dikaji serta dikumpulkan untuk mendeskripsikan suatu peristiwa atau kegiatan lainnya. Data yang diperoleh melalui penelitian akan diolah menjadi suatu informasi yang merujuk pada hasil penelitian nantinya. Maka dari itu, dalam pengumpulan data dibutuhkan beberapa instrumen yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mendapatkan data yang cukup valid serta akurat.

Tolak ukur keberhasilan penelitian juga tergantung pada instrumen yang digunakan. Jadi, *field research* (penelitian lapangan) yang meliputi observasi dan juga wawancara dengan daftar pertanyaan yang telah disediakan sebelumnya, dibutuhkan kamera, *recorder* (alat perekam), serta alat tulis menulis yang berupa buku catatan juga pulpen, dan bisa juga alat *technology* semacam *smartphone* (handphone android).

Adapun instrument penelitian dalam pengumpulan data adalah *Field Research*, *Field research* adalah bentuk penelitian yang bertujuan mengungkapkan makna yang diberikan oleh anggota masyarakat pada perilakunya dan kenyataan sekitar.

---

<sup>10</sup> Suharsimi Arukanto, *Prosedur Peneliti Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi revisi VI; Jakarta Rineka Cipta, 2006) h. 68.

*Metode field research* digunakan ketika metode survei ataupun eksperimen dirasakan tidak praktis, atau ketika lapangan penelitian masih terbentang demikian luasnya.

Dalam penelitian bentuk pengumpulan data yang dikemukakan diatas yaitu *field research* maka penulisan secara langsung terjun ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam membahas skripsi. Dalam hal ini penulis menggunakan beberapa teknik seperti; observasi, interview, dan dokumentasi.

Adapun alat bantu yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data dan informasi sebagai berikut:

#### 1. *Tape recorder*

Alat perekam wawancara untuk memudahkan pengumpulan data tidak bijaksana jika peneliti hanya mengandalkan ingatan. Untuk tujuan tersebut perlu digunakan alat perekam agar peneliti bisa mengulangi kembali rekaman wawancara dan dapat menghubungi subyek kembali apabila ada hal yang masih belum lengkap atau belum jelas.

#### *Note book*

*Note book* atau buku catatan merupakan salah satu alat bantu ketika ingin melakukan wawancara. Dengan adanya *note book* peneliti bisa menulis berbagai pertanyaan yang ingin diajukan supaya tidak lupa. Jika perusahaan informan menjelaskan sesuatu yang penting, peneliti juga bisa mencatatnya di *note book* tersebut.

## 2. Pulpen

Peneliti juga perlu membawa pulpen atau pensil ketika ingin melakukan wawancara karena terkadang saat melakukan wawancara ada beberapa berkas yang harus diisi dan diserahkan kepada perusahaan atau suatu organisasi tersebut.

### ***F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data***

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis data kualitatif yang bersifat induktif yaitu dengan cara menganalisa data yang bersifat khusus (fakta empiris) kemudian mengambil kesimpulan secara umum (tataran konsep).<sup>11</sup> Metode analisis data ini merupakan cara peneliti untuk menganalisis data yang didapatkan di lapangan sesuai dengan fakta yang ada dan menyimpulkan dengan menggunakan kata secara umum agar dimengerti oleh masyarakat luas.

Tujuan analisis data adalah menyederhanakan data dalam bentuk yang mudah dibaca dan dipahami. Metode yang digunakan ini adalah metode *survey* dengan pendekatan kualitatif, yang artinya setiap data terhimpun dapat dijelaskan dengan berbagai persepsi yang tidak menyimpan serta sesuai dengan judul penelitian. Teknik pendekatan deskriptif merupakan suatu proses yang menggambarkan keadaan sasaran sebenarnya, penelitian secara apa adanya, sejauh apa yang penulis dapatkan dari hasil observasi, wawancara, dan juga dokumentasi.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Cet I; Jakarta: Kencana, 2007), h. 196.

<sup>12</sup> Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992), h. 15.

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan populasi yang sedang diteliti. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk memberikan data yang diamati agar bermakna dan komunitatif.<sup>13</sup>

Langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **1. *Data Reduction/Reduksi data***

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. Penulis mengelola data dengan bertolak dari teori untuk mendapatkan kejelasan pada masalah, baik data yang terdapat pada kepustakaan. Data yang dikumpulkan, dipilih secara selektif serta disesuaikan dengan permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian. Kemudian dilakukan pengolahan dengan meneliti ulang.

### **2. *Data Display/Display Data***

Display data adalah penyajian serta pengorganisasian data ke dalam satu bentuk tertentu sehingga terlihat sosoknya secara utuh. Dalam penyajian data dilakukan secara induktif, yang menguraikan setiap permasalahan dalam masalah penelitian dengan memaparkan secara umum kemudian menjelaskan secara spesifik.

---

<sup>13</sup> Asep Saiful Muhtadi dan Agus Ahamd Saferi, *Metode Penelitian Dakwah*. (Bandung Pustaka Setia, 2003). h.107.

### 3. *Comprative/ Analisis Perbandingan*

Dalam teknik ini, penulis mengkaji data yang telah diperoleh dari lapangan secara sistematis juga mendalam kemudian membandingkan data tersebut satu sama lain.

### 4. *Conclusion Drawing/ Verification/ Penarikan Kesimpulan*

Langkah terakhir dalam menganalisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, setiap kesimpulan awal masih kesimpulan sementara yang akan berubah bila diperoleh data baru dalam pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh selama di lapangan diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan cara memikirkan kembali dan meninjau ulang catatan lapangan sehingga berbentuk penegasan kesimpulan terakhir.

### G. *Teknik Penentuan Informan*

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, peran informan merupakan hal sangat perlu dan penting, karena informan dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk mendapatkan data yang maksimum.<sup>14</sup>

Menurut Moeleong, penelitian kualitatif adalah penelitian secara holistic bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 221.

<sup>15</sup> Lexy J. Moeleong, Metode Penelitian Kualitatif, h. 6.

Adapun sasaran yang penulis jadikan sebagai informan adalah:

**a. Pimpinan Perusahaan PT. Bosowa Berlian Motor**

Dari penanggung jawab penuh perusahaan, dapat diperoleh data secara akurat tentang potret atau gambaran umum perusahaan yang meliputi: letak geografis, sejarah berdirinya perusahaan, profil, visi dan misi, keadaan para atasan dan karyawan, struktur perusahaan, sarana dan prasarana, dan seluruh kegiatan yang dapat mendukung semua sistem manajemen, terkhusus dalam pembinaan karyawan.

**b. Kepala Sub Bagian Dalam Bidangny Masing-Masing**

Kepala Sub bagian dalam bidangny masing-masing, termasuk pula seksi ibadah dan dakwah, adalah pihak yang berinteraksi langsung dalam pembinaan jamaahnya, dan pada kompenen ini diperlukan data tentang peroses dari sistem manajemen peningkatan kualitas kinerja karyawan.

**c. Karyawan Perusahaan**

Kayawan Perusahaan merupakan sumber data yang pasti dan nyata dari perogram yang telah diaplikasikan oleh HRD. Karena dari mereka akan diperoleh data yang valid, serta dapat mengetahui faktor yang dapat mendukung keberhasilan dalam, atau sebaliknya, yang dapat menjadi penghambat dalam pembinaan karyawan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### ***A. Gambaran Umum PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar***

Seperti halnya dengan Perusahaan yang sudah maju, sejarah perusahaan Bosowa Berlian Motor yang sudah memiliki berbagai Cabang di wilayah tanah air, memulai usahanya dari bawah. Dengan berbekal keyakinan dan kepercayaan akan masa depan perekonomian Indonesia, Bosowa Berlian Motor untuk pertama kalinya memulai aktifitasnya sebagai dealer mobil Nissan Datsun tanggal 22 Februari 1973 dengan nama CV. Moneter yang didirikan oleh Bapak H.M. Aksa Mahmud, Putra Bapak H. Mahmud Hasil perkawinan dengan Hj. Komariah yang Lahir di Barru, Sulawesi Selatan pada Tanggal, 16 Juli 1945 dan pada tanggal 22 Februari itulah ditetapkan sebagai hari Ulang tahun Bosowa.

Dari sinilah kemudian namanya berubah menjadi PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR, dengan modal awal Rp 5.000.000,- yang dipinjam dari Bank 1946 Pare-Pare (Bank BNI 46 sekarang).

Pinjaman inilah yang dipergunakan untuk menyiapkan Showroom, bengkel dan gudang spareparts sebagai persaratan untuk diangkat sebagai dealer Mitsubishi. Namun dalam perkembangan selanjutnya, karena tuntutan kemajuan perusahaan yang mengharuskan penambahan modal, maka PT. Bosowa Berlian Motor mengajukan penambahan modal, dan bank Dagang Negaralah yang dapat membantu memenuhi kebutuhan modal saat itu. Dari sinilah perjalanan PT. Bosowa



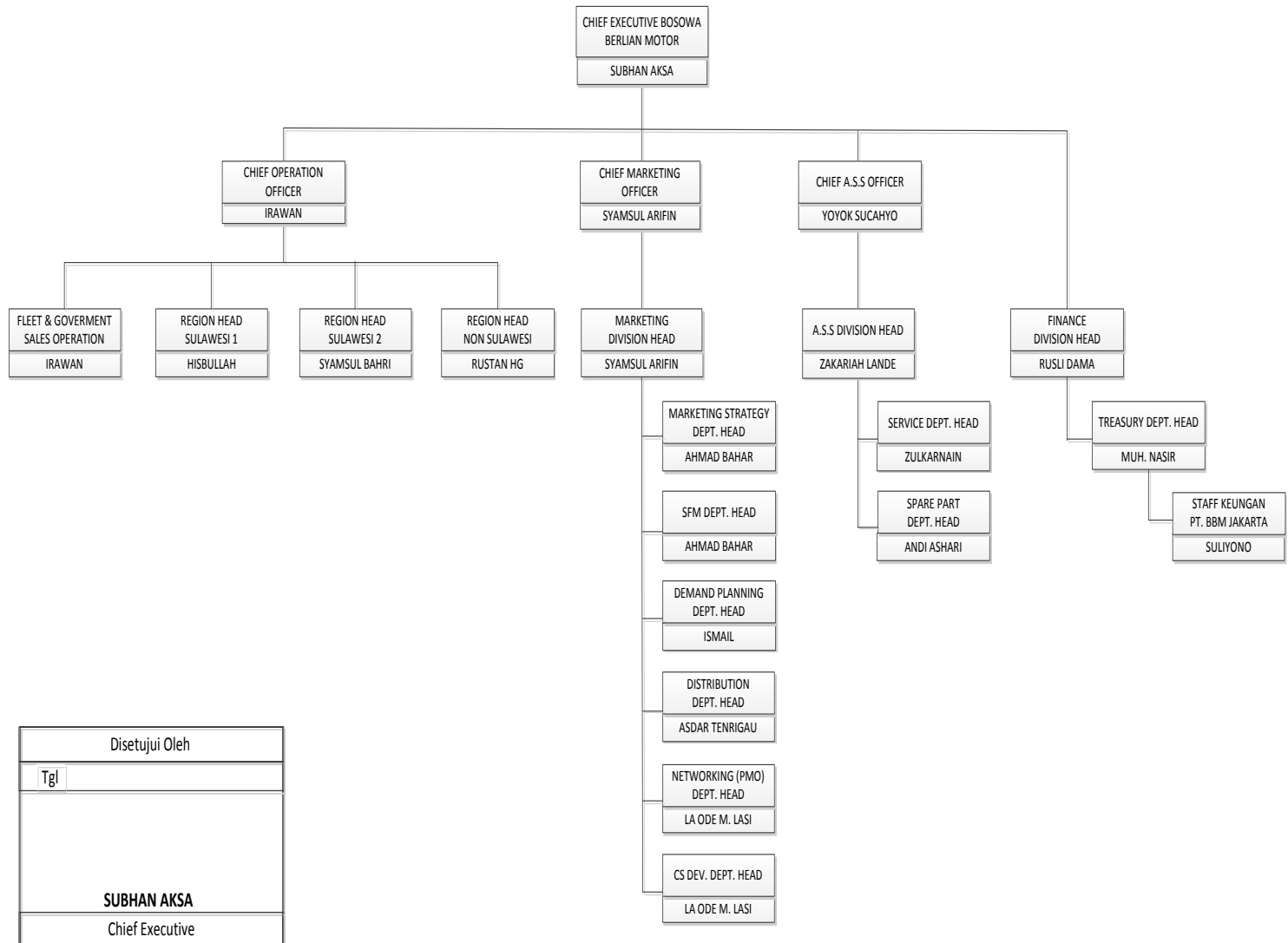
Berlian Motor mengalami kemajuan pesat yang akhirnya melahirkan anak perusahaan seperti yang ada saat ini. Profil PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar:

Nama Perusahaan	: PT. Bosowa Berlian Motor
Alamat Perusahaan	: Panakukang, jl. Urip Sumoharjo No. 266
Kota	: Makassar
Provinsi	: Sulawesi Selatan
Kode Pos	: 90231-90233
Nama Pendiri Perusahaan	: Bapak H.M. Aksa Mahmud
General trading	: 22 Febuari 1973



**BOSOWA**  
MEMBANGUN IMPIAN

## STRUKTUR ORGANISASI PT. BOSOWA BERLIAN MOTOR



**Gambar I.** Draft Buku Struktur Organisasi PT. Bosowa Berlian Cabang Utama<sup>1</sup>

1. Visi dan Misi PT Bosowa Berlian Motor

a. Visi

Menjadi pemain utama ekonomi nasional yang didukung oleh tenaga kerja yang prima, produk yang berkualitas, pelayanan, terbaik dan sistem yang terintegrasi.

“to become a major national economic player supported by excellent human, resources, quality products, best services and an integrated system”

b. Misi

Memberi berkah bagi masyarakat dengan membangun kepeloporan ekonomi nasional.<sup>2</sup>

“to become a blessing for society through development of a pioneering National Economy”

2. Letak Geografis Kota Makassar

Kota Makassar mempunyai posisi strategis karena berada di persimpangan jalur lalu lintas dari arah selatan dan utara dalam propinsi di Sulawesi, dari wilayah kawasan Barat ke wilayah kawasan Timur Indonesia dan dari wilayah utara ke wilayah selatan Indonesia. Dengan kata lain, wilayah kota Makassar berada koordinat 119 derajat bujur timur dan 5,8 derajat lintang selatan dengan ketinggian yang

---

<sup>1</sup> Dokumen *Profil PT. Bosowa Berlian Cabang Utama* (2015-2019). h. 4

<sup>2</sup>Papan Visi dan Misi PT Bosowa Berlian Motor.

bervariasi antara 1-25 meter dari permukaan laut. Kota Makassar merupakan daerah pantai yang datar dengan kemiringan 0-5 derajat ke arah barat, diapit dua muara sungai yakni sungai Tallo yang bermuara di bagian utara kota dan sungai Jeneberang yang bermuara di selatan kota. Luas wilayah kota Makassar seluruhnya berjumlah kurang lebih 175,77 Km<sup>2</sup> daratan dan termasuk 11 pulau di selat Makassar ditambah luas wilayah perairan kurang lebih 100 Km<sup>2</sup>.

Jumlah kecamatan di kota Makassar sebanyak 14 kecamatan dan memiliki 143 kelurahan. Diantara kecamatan tersebut, ada tujuh kecamatan yang berbatasan dengan pantai yaitu kecamatan Tamalate, Mariso, Wajo, Ujung Tanah, Tallo, Tamalanrea dan Biringkanaya.

Kota Makassar sendiri berdekatan dengan sejumlah kabupaten yakni sebelah utara dengan kabupaten Pangkep, sebelah timur dengan kabupaten Maros, sebelah selatan dengan kabupaten Gowa dan sebelah barat dengan Selat Makassar.

Dari gambaran selintas mengenai lokasi dan kondisi geografis Makassar, memberi penjelasan bahwa secara geografis, kota Makassar memang sangat strategis dilihat dari sisi kepentingan ekonomi maupun politik. Dari sisi ekonomi, Makassar menjadi simpul jasa distribusi yang tentunya akan lebih efisien dibandingkan daerah lain. Memang selama ini kebijakan makro pemerintah yang seolah-olah menjadikan Surabaya sebagai home base pengelolaan produk-produk draft kawasan Timur Indonesia, membuat Makassar kurang dikembangkan secara optimal. Padahal dengan mengembangkan Makassar, otomatis akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan

kesejahteraan masyarakat di kawasan Timur Indonesia dan percepatan pembangunan. Dengan demikian, dilihat dari sisi letak dan kondisi geografis - Makassar memiliki keunggulan komparatif dibanding wilayah lain di kawasan Timur Indonesia. Saat ini Kota Makassar dijadikan inti pengembangan wilayah terpadu Mamminasata.

Jenis-jenis tanah yang ada di wilayah Kota Makassar terdiri dari tanah inceptisol dan tanah ultisol. Jenis tanah inceptisol terdapat hampir di seluruh wilayah Kota Makassar, merupakan tanah yang tergolong sebagai tanah muda dengan tingkat perkembangan lemah yang dicirikan oleh horison penciri kambik. Tanah ini terbentuk dari berbagai macam bahan induk, yaitu aluvium (fluviatil dan marin), batu pasir, batu liat, dan batu gamping.

Penyebaran tanah ini terutama di daerah dataran antara perbukitan, tanggul sungai, rawa belakang sungai, dataran aluvial, sebagian dataran struktural berelief datar, landform struktural/ tektonik, dan dataran/ perbukitan vulkanik. Kadang-kadang berada pada kondisi tergenang untuk selang waktu yang cukup lama pada kedalaman 40 sampai 50 cm. Tanah Inceptisol memiliki horison cambic pada horison B yang dicirikan dengan adanya kandungan liat yang belum terbentuk dengan baik akibat proses basah kering dan proses penghanyutan pada lapisan tanah.

Jenis tanah ultisol merupakan tanah berwarna kemerahan yang banyak mengandung lapisan tanah liat dan bersifat asam. Warna tersebut terjadi akibat kandungan logam terutama besi dan aluminium yang teroksidasi (weathered soil). Umum terdapat di wilayah tropis pada hutan hujan, secara alamiah cocok untuk

kultivasi atau penanaman hutan. Selain itu juga merupakan material yang stabil digunakan dalam konstruksi bangunan.

Tanah ultisol berkembang dari batuan sedimen masam (batupasir dan batuliat) dan sedikit dari batuan volkano tua. Penyebaran utama terdapat pada landform tektonik/struktural dengan relief datar hingga berbukit dan bergunung. Tanah yang mempunyai horison argilik atau kandik dan memiliki kejenuhan basa sebesar kurang dari 35 persen pada ke dalaman 125 cm atau lebih di bawah batas atas horison argilik atau kandik. Tanah ini telah mengalami pelapukan lanjut dan terjadi translokasi liat pada bahan induk yang umumnya terdiri dari bahan kaya aluminium silika dengan iklim basah. Sifat-sifat utamanya mencerminkan kondisi telah mengalami pencucian intensif, diantaranya miskin unsur hara N, P, dan K, sangat masam sampai masam, miskin bahan organik, lapisan bawah kaya aluminium (Al), dan peka terhadap erosi.

Parameter yang menentukan persebaran jenis tanah di wilayah Kota Makassar adalah jenis batuan, iklim, dan geomorfologi lokal, sehingga perkembangannya ditentukan oleh tingkat pelapukan batuan pada kawasan tersebut. Kualitas tanah mempunyai pengaruh yang besar terhadap intensitas penggunaan lahannya. Tanah-tanah yang sudah berkembang horizonnya akan semakin intensif dipergunakan, terutama untuk kegiatan budidaya. Sedangkan kawasan-kawasan yang mempunyai perkembangan lapisan tanahnya masih tipis bisa dimanfaatkan untuk kegiatan budidaya. Penentuan kualitas tanah dan penyebarannya ini akan sangat berarti dalam

pengembangan wilayah di Makassar, karena wilayah Makassar terdiri dari laut, dataran rendah dan dataran tinggi, sehingga perlu dibuatkan prioritas-prioritas penggunaan lahan yang sesuai dengan tingkat perkembangan dan intensitas pemanfaatannya.

Dari fakta di lapangan terlihat bahwa pada wilayah perkotaan seperti Kota Makassar sudah jarang terdapat lahan kosong milik negara atau lahan-lahan mentah lainnya. Maka akan lebih mengena jika lahan yang ada dikategorikan berdasarkan kriteria-kriteria yang mengarah pada trend dan visualisasi psikologis dari area-area yang ada dan membaginya dalam bentuk tipologi kawasan, dibanding metode tradisional yang hanya mengandalkan pengkategorian pada visual lahan yang masih kosong, ada vegetasi, atau terbangun. Sehingga bila dilihat berdasarkan keadaan litologi, topografi, jenis tanah, iklim dan vegetasi yang ada, Kota Makassar direkomendasikan sebagian besar untuk kawasan pengembangan budidaya karena tidak ada syarat yang memenuhi sebagai kawasan lindung. Mencermati pembagian lahan dalam wilayah Makassar dibagi dengan peruntukan kawasan sebagai berikut, Kawasan Mantap 38 %, Kawasan Peralihan 11 %, dan Kawasan Dinamis 51 %.

### 3. Iklim Kota Makassar

Musim yang terjadi di kota Makassar ini hamper sama dengan musim yang ada di daerah lain yang ada di Provinsi Sulawesi Selatan yaitu musim hujan dan musim kemarau dimana musim hujan terjadi pada bulan November – Juni sedangkan musim kemarau terjadi pada bulan Agustus – Oktober.

### ***B. Manajemen Kinerja PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar***

Kinerja (*performance*) semakin mendapat perhatian lebih besar ketika organisasi-organisasi telah menjadi luntur dan menurut usaha yang lebih terfokus dari para stafnya. Manajemen kinerja merupakan peranan manager yang paling penting. Karena tanpanya organisasi hanya merupakan sekumpulan aktivitas tanpa tujuan atau kontrol tertentu. Definisi manajemen kinerja menurut Cushway dan Mitrani merupakan suatu proses management yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu.<sup>3</sup>

“Kami memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan tanggung jawab kinerja mereka sendiri. Sehingga manajemen kinerja sebagai alat dengan perilaku-perilaku kerja para karyawan dipadukan dengan ke tujuan-tujuan organisasi. Di PT. Bosowa Berlian Motor ini dikatakan bahwa kinerja sumber daya manusia salah satu indikatornya adalah produktivitas, yang mana jika dapat peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian penghargaan, penataan lingkungan kerja, mendapat promosi jabatan dan komunikasi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan atau output yang sesuai dengan kita harapkan.”<sup>4</sup>

Sebagian besar sistem manajemen kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

---

<sup>3</sup>Cushway, Stolovitch, 1996. *The Performance and Created Human Resource Quality*. Free Press, USA (Penilaian Kinerja Sumberdaya Manusia. Terjemahan: Ali Sastrowardoyo) (Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka, 1995-1996) h. 23-26.

<sup>4</sup> Puji, Asisten HRD PT. Bosowa Berlian Motor , *Wawancara*, di Kantor Cabang Utama PT. Bosowa Berlian Motor, Tanggal 20 Oktober 2018.



- a) Mendefinisikan kinerja: sangat penting dalam menunjang tujuan-tujuan, strategi organisasi, penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing karyawan adalah komponen kritis dari manajemen kinerja.
- b) Mengukur kinerja: dapat dilakukan dengan mengukur bermacam jenis kinerja lewat berbagai cara. Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi-koreksi pertengahan periode.
- c) Umpan balik dan pengarahan: Untuk meningkatkan kinerja karyawan membutuhkan informasi tentang kinerja, disertai dengan arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil yang lainnya.<sup>5</sup>

“Keberhasilan perusahaan ini sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan yang berhasil mengembangkan suatu keahliannya (*skill*) kemampuan, mengembangkan pemikiran strategi dan membangun budaya perusahaan sehingga manajemen kinerja dapat berjalan dengan efisien dan efektif”.<sup>6</sup>

Manajemen kinerja mencakup pengkajian ulang terhadap kinerja secara berkesinambungan dan dilakukan secara bersama berdasarkan kesepakatan mengenaikan, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan, serta pengimplementasian rencana peningkatan dan pengembangan lebih lanjut.<sup>7</sup>

Manajemen kinerja berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Surya Dharma yaitu keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan yang dimiliki oleh

---

<sup>5</sup> Hamid, *Manajemen Kekaryawan di Indonesia*. (Jakarta: Penerbit H. Aras Agung, 2004) h.187.

<sup>6</sup> Puji, Asisten HRD PT. Bosowa Berlian Motor, *Wawancara*, di Kantor Cabang Utama PT. Bosowa Berlian Motor, Tanggal 20 Oktober 2018.

<sup>7</sup> Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 2.

karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar diantaranya adalah sebagai berikut:

a) Keahlian Karyawan

”Keahlian memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar. Semakin tinggi tingkat keahlian yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar Kendari. Hal ini disebabkan karena setiap dimensi yang digunakan untuk mengukur keahlian merupakan faktor yang dapat menentukan kinerja karyawan. Sehingga apabila karyawan meningkatkan keahliannya dengan baik, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik pula. Bagi karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar diharapkan agar selalu mengembangkan dan meningkatkan keahlian yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan kinerja yang baik dan tujuan perusahaan mudah untuk tercapai.”<sup>8</sup>

b) Kompetensi Karyawan

Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

“Kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara kinerja karyawan yang ada disini. Baik dalam menyelesaikan permasalahan pribadinya sendiri, maupun permasalahan yang ada di lingkungan kerja. Hal itu akan membuat orang tersebut lebih kompeten dalam merespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang. Disamping itu pula kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan

---

<sup>8</sup> Dewi Fiti Mamahit, Sales Counter PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

malu juga bisa menurunkan performance/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun. Sehingga tingkat intelektual yang dimiliki akan berpengaruh pada proses pembelajaran yang telah dilaluinya selama bekerja di perusahaan ini.”<sup>9</sup>

c) Rencana kerja Karyawan

“Rencana kinerja (performace) megacu kepada bagaimana kadar pecapaian tugas yang telah dikerjakannya. Kinerja mereaksikan seberapa baik karyawan untuk memenuhi tingkat pekerjaannya. Namun kinerja juga tergantung kemampuan individu karyawan, usaha, dan pengalaman kerja yang diperolehnya.”

d) Pengembangan

“Upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan pada dasarnya merupakan suatu kebutuhan pada tiap perusahaan. sebab perubahan lingkungan eksternal perusahaan yang sangat cepat dewasa ini, akan mendorong pada meningkatnya tuntutan yang lebih tinggi pada perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan dan peningkatan kinerja karyawan yang berkesinambungan, sehingga kami mangadakan pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan. Namun hal yang akan menentukan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan adalah bagaimana perusahaan melihat dan memperlakukan kegiatan pembelajaran dalam perusahaan. Oleh karena itu, strategi pengembangan perusahaan ke arah perusahaan pembelajar atau (*Learning Organization*). Hal itu menjadi amat penting agar pengembangan dan peningkatan kinerja karyawan menjadi suatu bagian yang tak terpisahkan dari perusahaan. Kondisi perusahaan yang demikian akan dapat memberikan dorongan untuk terjadinya proses pengembangan kinerja karyawan yang efektif, karena kondisi tersebut merupakan salah satu fondasi bagi pengembangan kinerja di perusahaan ini.”<sup>10</sup>

Penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan upaya aktivitas karyawan dalam menghasilkan output optimal berdasarkan pengembangan kerja yang

---

<sup>9</sup> Dewi Fiti Mamahit, Sales Counter PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

<sup>10</sup> Nur Fitriyah Rahman, Admin Seles PT. Bosowa Berlian Motor, *Wawancara* di kantor Cabang Utama PT. Bosowa Berlian Motor.

terarah, terorganisir dan berkesinambungan untuk mencapai substansi kinerja. Sehingga kinerja pelayanan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari serangkaian kegiatan yang meliputi input, proses, output, outcome, benefit dan impact untuk mencapai tujuan organisasi.

***C. Pendukung dan hambatan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan***

- a. Pendukung merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

“Selama menjadi karyawan di perusahaan ini, tentunya selalu ada dukungan atau dorongan kepada diri pribadi untuk berkembang, kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda, mengembangkan potensi diri, tumbuh dan berkembang, memberi motivasi kepada diri pribadi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai pekerjaan apalagi perusahaan ini cukup dikenal di Indonesia khususnya di bagian Indonesia Timur”.<sup>11</sup>

Maka dari itu penulis akan menjelaskan beberapa pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar:

- 1) Perusahaan yang berkembang dan maju

PT. Bosowa berlian motor kota Makassar merupakan salah satu perusahaan dealer mobil merek Mitsubitshi di Indonesia Timur yang berkembang pesat dan cukup di kenal dimasyarakat, sehingga karyawan yang bekerja di perusahaan ini merasa puas

---

<sup>11</sup> Nur Fitriyah Rahman, Admin Seles PT. Bosowa Berlian Motor, *Wawancara* di kantor Cabang Utama PT. Bosowa Berlian Motor, Tanggal 21 Oktober 2018.

dengan fasilitas kerja yang diberikan. Hal itu kemudian memotivasi dalam meningkatkan keinerjanya.

“Kami selaku pimpinan di PT. Bosowa berlian motor Kota Makassar akan memberikan *reward* atau penghargaan berupa hadiah mobil ke pada karyawan yang mampu memasarkan produk untuk mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya.”<sup>12</sup>

## 2) Percepatan karir yang cepat

Adanya jenjang karir yang jelas di sebuah perusahaan, merupakan suatu cara tersendiri agar karyawan merasa betah dan nyaman. Setiap orang yang bekerja tentunya ingin memiliki finansial dan jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

“Karyawan yang sudah lama bekerja dan dilihat dari kinerja yang baik selama mengabdikan di perusahaan ini akan ditawarkan dengan jenjang karir di mulai dari supervisor, manajer cabang, kepala marketing dan yang lainnya sesuai dengan bidangnya, selain itu pula akan diberikan bagi karyawan dengan jam kerja yang memenuhi dari SOP (Standar Operasional Prosedur) perusahaan.”<sup>13</sup>

## 3) Ruang lingkup perusahaan yang nyaman

Kenyamanan ruang lingkup kerja menjadi salah satu faktor penting dalam menunjang kelancaran pekerjaan karyawan di kantor .

“Kami akan memberikan apresiasi sekecil apapun pada karyawan di perusahaan ini, apalagi ada karyawan yang berprestasi, hal itu kami lakukan untuk memberikan efek merasa dihargai, dan betah bekerja di perusahaan ini.”<sup>14</sup>

b. Hambatan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bosowa berlian motor Kota Makassar.

---

<sup>12</sup> Khairul Jaman, Accoutin PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

<sup>13</sup> Nur Fitriyah Rahman, Admin Seles PT. Bosowa Berlian Motor, Wawancara di kantor Cabang Utama PT. Bosowa Berlian Motor, Tanggal 21 Oktober 2018.

<sup>14</sup> Khairul Jaman, Accoutin PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

Di era globalisasi seperti sekarang ini persaingan terjadi begitu tajam. Perusahaan dihadapkan pada sejumlah tantangan. Jika tantangan tersebut dapat dikelola dengan baik, perusahaan akan terus bertumbuh dan berkembang dalam keunggulan dan pada akhirnya akan memenangkan berbagai persaingan.

Oleh karena itu penulis akan mengemukakan beberapa hambatan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

### 1. Peraturan Tempat Kerja

Dalam tiap perusahaan pasti akan ditemui peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis untuk dapat menjaga ketertiban dan produktivitas sebuah perusahaan.

“Penting juga untuk tidak membawa kebiasaan lama ke tempat kerja baru. Misalnya bila tempat kerja baru mewajibkan datang pukul 08.00 pagi, lebih pagi dari tempat kerja lama, maka jangan pelihara kebiasaan lama datang ke kantor pukul 09.00. Atau jika kantor lama cenderung lebih santai, sedangkan kantor baru tergolong formal dari mulai pakaian hingga cara berinteraksi di kantor, mau tak mau kini harus menahan diri melakukan kebiasaan santai di kantor lama.”<sup>15</sup>

### 2. Menghadapi atasan baru

Akan tiba saatnya di mana harus berhadapan dengan atasan baru. Padahal, mungkin saja sudah sangat dekat dan mengerti karakter dan kebiasaan atasan yang lama, tapi tiba-tiba keputusan manajemen berkata lain dan menempatkan atasan baru di posisi. Butuh waktu untuk beradaptasi terhadap perubahan, termasuk menyesuaikan diri dengan sosok atasan baru.

### 3. Beban pekerjaan

---

<sup>15</sup> Khairul Jaman, Accouting PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

Beban kerja adalah beban layak pekerjaan yang berlebihan yang dibedakan menjadi dua beban layak, yaitu beban yang terlalu banyak untuk dikerjakan dan kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan karena standar yang terlalu tinggi.<sup>16</sup>

#### 4. Menjalin hubungan dengan rekan baru

Perkembangan sebuah perusahaan tidak sekadar ditentukan oleh banyaknya produksi yang dikerjakan. Tetapi dibalik itu semua juga ada elemen penting yang membuat perusahaan menjadi tumbuh dan pesat , yaitu hubungan antara karyawannya. Untuk menciptakan hubungan atau relasi yang baik antar pegawai atau rekan kerja tidaklah mudah, apalagi dengan karyawan yang baru di perusahaan tersebut.

“Menjalin hubungan dengan rekan kerja baru merupakan tantangan yang paling sulit dihadapi oleh karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas yang diberikan. Apalagi bagi karyawan yang kurang nyaman berada di lingkungan baru dengan orang-orang yang tak dikenal.”<sup>17</sup>

#### 5. Menyesuaikan tempat kerja yang baru

Tak semua orang meninggalkan kantor lama dengan perasaan negatif. Banyak juga yang memilih pindah ke perusahaan baru karena tawaran gaji lebih besar atau perusahaan lebih menjanjikan, meskipun dirinya sudah merasa betah di kantor lama. Atau bisa juga kantor lama yang disukai sedang dalam masalah finansial dan harus melakukan perampingan, bahkan gulung tikar, sehingga mau tak mau harus pindah ke perusahaan lain.

---

<sup>16</sup> Suwanto, *Manajemen Kinerja dalam Membangun Perusahaan Industri*, (Bandung: Media Pustaka Raya, 2010) h. 10

<sup>17</sup> Khairul Jaman, Accoutin PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### ***A. Kesimpulan***

Berdasarkan paparan dan pembahasan di atas maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran manajemen kinerja PT. Bosowa Berlian Motor Kota Makassar sudah cukup baik dan kinerja karyawan sangat berperan dalam kemajuan suatu perusahaan. Terbukti dengan perusahaan yang memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan tanggung jawab kinerja mereka sendiri. Sehingga manajemen kinerja sebagai alat dengan perilaku-perilaku kerja para karyawan dipadukan dengan ke tujuan-tujuan organisasi. Kinerja sumber daya manusia salah satu indikatornya adalah produktivitas, yang mana jika dapat peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian penghargaan, penataan lingkungan kerja, mendapat promosi jabatan dan komunikasi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan atau output yang sesuai dengan kita harapkan .
2. Pendukung dan hambatan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan



- a. Peluang PT. Bosowa berlian motor kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan yakni perusahaan yang berkembang dan maju, percepatan karir yang cepat, dan ruang lingkup perusahaan yang nyaman.
- b. Tantangan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan yakni peraturan tempat kerja, menghadapi atasan baru, beban pekerjaan, menjalin hubungan dengan rekan baru, dan menyesuaikan tempat kerja yang baru.

### ***B. Implikasi Penelitian***

Implikasi dari penelitian ini adalah:

1. Manajemen kinerja merupakan peranan manajer yang paling penting. Karena tanpanya organisasi hanya merupakan sekumpulan aktivitas tanpa tujuan atau kontrol tertentu.
2. Kepada pimpinan PT. Bosowa berlian motor kota Makassar agar selalu memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan yang memuaskan agar mereka bekerja dengan nyaman demi peningkatan kemajuan perusahaan tersebut.

## Daftar Pustaka

Al-Qur'an Al-Karim.

Anoraga, Panji *Manajemen Bisnis* ; Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

A. W. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*; Jakarta; Rineka Cipta, 1995.

Amstrong, Baron (1998).

Arukanto, Suharsimi *Prosedur Peneliti Suatu Pendekatan Praktik*; Edisi revisi VI; Jakarta Rineka Cipta, 2006.

Asep Saiful Muhtadi dan Agus Ahamd Saferi, *Metode Penelitian Dakwah*. Bandung Pustaka Setia, 2003.

Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta; Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2016.

Bungin, Burhan Penelitian Kualitatif; Cet I; Jakarta: Kencana, 2007.

Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, Pengantar Manajemen; Jakarta: Kencana, 2008.

Fatta, Nanang *Landasang Manajemen Strategik*; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1996.

George R. Terry, DKK, *Dasar-dasar Manajemen*.

Hubeis, Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (2007).

Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, Metodologi Penelitian Sosial ; Cat. IV: Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.

Hadi, Sutrisno Metodologi Research ; Yogyakarta: UGM Press, 1999.

Krikiner, Robert Manajemen, editan ; Boston: Hogton Mifflin Company, 1989.

Kriyantono, Rahmat Teknik Praktis Riset Komunikasi, dengan kata pengantar oleh Burhan Bungin, Edisi Pertama ; Cet. IV. Jakarta: Kencana, 2009.

- Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat* ; Jakarta: Gramedia, 1994.
- Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi* ; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- M.Bukhori.Dkk, *Azas Azas Manajemen* ; Yogyakarta: Aditya Media, 2005.
- M.Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume Ke-1* ; Jakarta : Lentera Hati, 2002.
- Megarani, Sulia *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Soga Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta*; Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2016.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, cetakan ke-9 ; Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*.
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*.
- M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume Ke-7, ke-2* ; Jakarta : Kalam Pena Pers, 2009.
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*; Jakarta: Ghalia, 1998.
- Muhadjir, Neong *Metode Penelitian Kualitatif* ; Yogyakarta: Rake Sarasih, 1996), Edisi Revisi.
- Nawai, Hadari *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University, Press, 2001.
- Reaza Hafikar Suardi, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara Kota Makassar, Makassar:Universitas Hasasnuddin*, 2013.
- Sutrisan, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Predana Media Group:Jakarta. 2009.
- Sule, Ernie S, *Pengantar Manajemen*; Jakarta: Prenada Media, 2005.
- Simanjuntak (2005).

- Surya Dharma MPA, *Manajemen kinerja* ; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Suit, Yusuf dan Almasli, *Aspek sikap mental dalam Manajemen Sumberdaya Manusia* ; Ghalia Indonesia, 1997.
- Suit, Yusuf dan Almasli, *Aspek sikap mental dalam Manajemen Sumberdaya Manusia* ; Ghalia Indonesia, 1997.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*; Bandung: Alfabeta, 2009.
- T. Handoko, *Manajemen Edisi 2*; Yogyakarta: BPFE, 1984.
- Tjiptono, Chandra (2005).
- Tatang M. Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian* ; Jakarta: Rajawali Press, 1982.
- Tjetjep Rohendi Rohidi, *Analisis Data Kualitatif*; Jakarta: UI Press. 1992.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* ; Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Wibisono, *Dermawan Manajemen kinerja*; jakarta: Erlangga.
- A Muizzuddin, [diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf](http://diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf) (2014).
- [Diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf](http://diglib.uinsby.ac.id/249/4/Bab%202.pdf)
- <https://inoysupertramp.blogspot.com/2017/01/makalah-kinerja-karyawan.html>.
- <http://hujau.blogspot.com/2010/06/pengertian-buruh-karyawan-dan-pegawai.html>.
- <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>.
- <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>.

<http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html>.

<http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html>.

Subri, <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-karyawan-dan-jenis-jenis-karyawan-di-perusahaan/>, (2002).